

BERUF UND KARRIERE

Managerin und Mutter in Teilzeit

Flexibilität von allen Beteiligten ist Voraussetzung, dass es gelingt – Unternehmen wollen weniger Mütter einstellen

Frauen in Führungspositionen sind rar. Dass es aber sogar in Teilzeit funktionieren kann, zeigen zwei Beispiele. Beide Managerinnen-Mütter stellen dabei Flexibilität in den Mittelpunkt. Ohne geht es nicht.

Hin und wieder plagt Sonja Hornberger schon das schlechte Gewissen. Mal, weil sie als berufstätige Mutter zu wenig Zeit mit ihrem achtjährigen Sohn verbringen kann. Mal, weil sie in Teilzeit arbeitet und nach Hause geht, während ihre Kollegen weiterarbeiten. Was die Situation nicht einfach macht: Hornberger ist deren Vorgesetzte als Personalleiterin bei Geze in Leonberg.

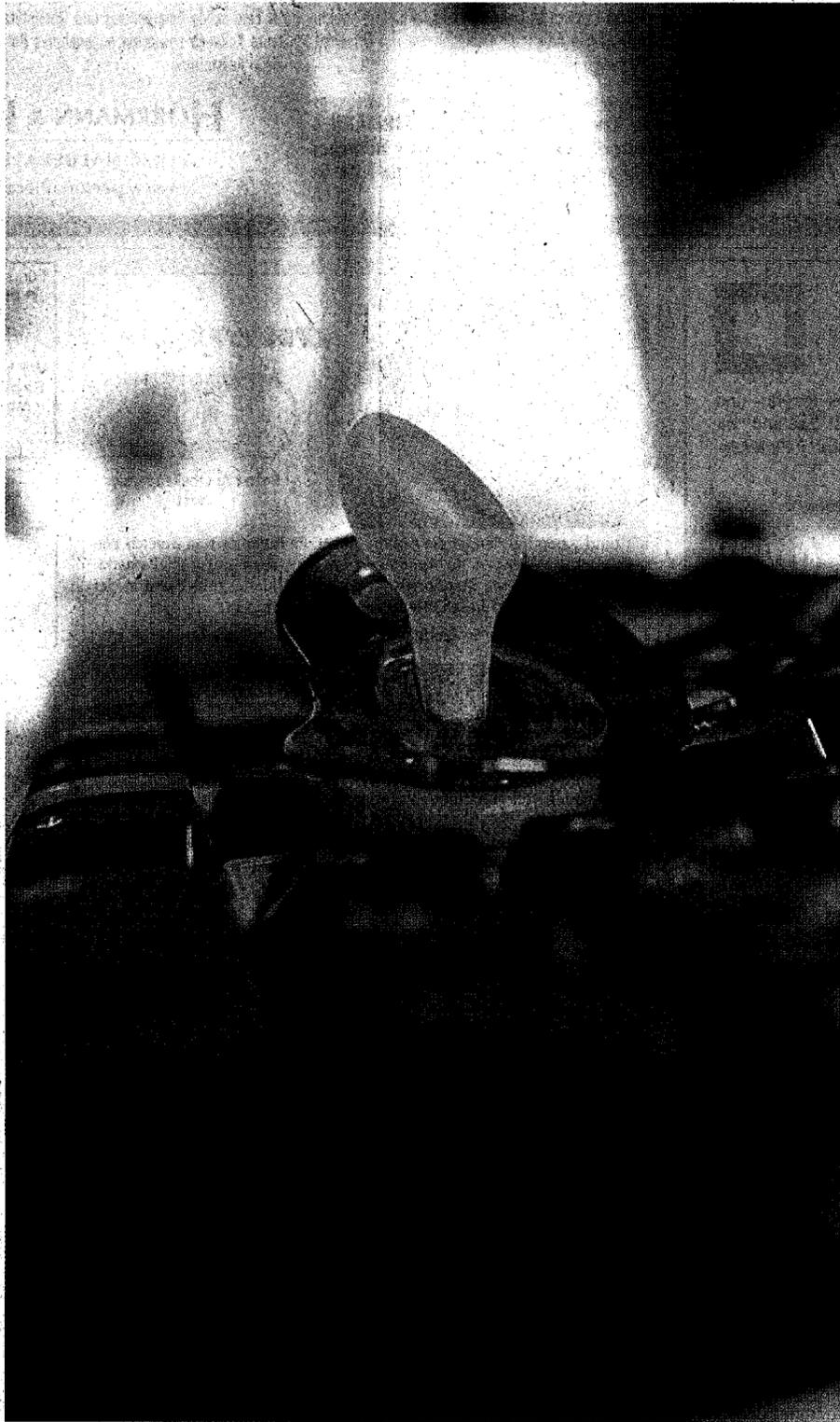
Rund 2000 Mitarbeiter hat das mittelständische Unternehmen. Es wird seit 40 Jahren von einer Frau geführt. Nach Meinung von Hornberger ist das mit ein Grund dafür, dass sie als Managerin in Teilzeit arbeiten kann. Ein anderer Grund sind ihre Mitarbeiter selbst. „Wenn die nicht mitziehen, funktioniert eine solche Konstellation nicht.“ Und selbstverständlich ist von allen Beteiligten Flexibilität gefordert. „Darin sind Mütter-Managerinnen unschlagbar.“ Was Hornberger von ihrer Chefin geboten bekam, gibt sie in ihrer Abteilung anderen Frauen weiter. Aus Sicht berufstätiger Mütter ist das leider die Ausnahme.

Wettbewerbsvorteil Familienfreundlichkeit

Der Anteil der Unternehmen, die Mütter einstellen wollen, ist in diesem Jahr gegenüber dem Vorjahr deutlich zurückgegangen – und das, obwohl sich die Beschäftigungsverhältnisse insgesamt verbessert haben und nach Expertenmeinung weiter verbessert werden. Zwar beabsichtigt jedes zweite Unternehmen in Deutschland, seine Belegschaft aufzustocken, doch nur jede dritte Firma will mehr Mütter einstellen. Im Vorjahr war es fast die Hälfte. Zu diesen Ergebnissen kommt Regus, Anbieter von mietbaren Büros, Konferenzräumen und Videokonferenzstudios. Für die Studie wurden mehr als 10 000 leitende Angestellte in 78 Ländern befragt, ausgewertet wurde auch länderspezifisch.

In Deutschland befürchten die Arbeitgeber eine möglicherweise eingeschränkte Flexibilität der Mütter und weniger deren Fähigkeiten, die möglicherweise nicht mehr den aktuellen Anforderungen entsprechen. „Wenn Unternehmen erkennen, dass die Anforderungen berufstätiger Mütter an ihren Arbeitsplatz nicht außergewöhnlich sind und sich flexible Arbeitsbedingungen sogar auf die gesamte Belegschaft anwenden lassen, können sie die Produktivität steigern, Betriebskosten senken und die Mitarbeitermotivation fördern“, sagt Michael Barth, Deutschland-Geschäftsführer von Regus. In Deutschland war der Rückgang am Interesse berufstätiger Mütter übrigens stärker als im weltweiten Durchschnitt.

Dass eine familienfreundliche Personalpolitik ein Image- und Wettbewerbsvorteil ist, zeigt beispielsweise die Top-Job-Studie der Universität St. Gallen. Und laut Bundesfamilienministerium sehen 90 Prozent der Arbeitnehmer zwischen 25 und 39 Jahren Familienfreundlichkeit bei der Arbeitgeber-



Organisation ist alles für Mütter in Führungspositionen.

Foto: Hendel/Visum

wahl als mindestens genau so wichtig an wie das Gehalt. Viele würden sogar den Arbeitgeber zugunsten von mehr Familienfreundlichkeit wechseln.

Sonja Hornberger hat genau das getan. Nach dem Studium der Betriebswirtschaftslehre stieg sie in der Personalabteilung eines Unternehmens ein und arbeitete sich

hoch bis zur Teamleiterin. Dann kam ihr Sohn zur Welt, und die Mutter war drei Jahre als freiberufliche Personalberaterin tätig, „um den Anschluss an den Job zu halten“. Anschließend wechselte sie als Personalleiterin in Vollzeit ins Angestellten-dasein zurück. Im April 2008 kam dann das Angebot von Geze. „Hätte ich nicht ange-

nommen, wäre ich wohl eine schlechte Mutter gewesen. Ich brauche das Geld und arbeite nämlich gerne.“ Wenn sie zufrieden sei, gehe es auch ihrem Sohn gut.

Sonja Hornberger hat zwei Nachmittage in der Woche frei, besser gesagt, sie ist dann nicht in der Firma. Denn am Handy ist sie erreichbar, und abends, wenn der Sohn im Bett ist, liest und beantwortet sie E-Mails. „Führung, Organisation und Vertretung sind die wichtigsten Regeln, die eingehalten werden müssen, damit Management in Teilzeit funktioniert.“ Qualifizierte Mitarbeiter, ausgestattet mit den notwendigen Kompetenzen und festen Zeiten, zu denen man nicht im Büro ist, nennt sie als Beispiele.

Manches von zu Hause aus erledigen

Hornberger hat zehn Mitarbeiter, davon arbeiten drei Mütter in Teilzeit. Zwei nach individuellen Arbeitszeitmodellen zu 50 und 80 Prozent. Die Juristin der Personalabteilung erledigt ihren Job in Teilzeit von zu Hause aus. „Klar, dass wir auch mal samstags oder sonntags telefonieren. Teilzeitmodelle im Management funktionieren nur auf Basis von Geben und Nehmen, anders nicht.“

Managerinnen-Mütter brauchen ein ausgeprägtes Organisationstalent, meint Michaela Peisger. Sie ist Partnerin bei der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG und arbeitet in der Niederlassung in Stuttgart. Peisger hat einen zweijährigen Sohn und eine vier Monate alte Tochter. Als Prüferin ist sie mit ihrem Team häufig unterwegs. „Während der Zeit ist der Junge in einer privaten Krippe, die Kleine bei den Großeltern.“ Für die Mutter ist das ganz normal – sie kommt aus dem Osten Deutschlands, und dort war es üblich, dass auch Mütter arbeiteten. „Das hat mir nicht geschadet. Meine Kinder sind bestens betreut. Sie spüren, dass ich meinen Job sehr gerne mache und ausgeglichen bin.“ Das Modell von Peisger ist einfach: Sie arbeitet zu 80 Prozent und bekommt ein entsprechend gekürztes Gehalt. Manches kann sie von zu Hause aus erledigen. „Um meinen Beruf und unser Familienleben vereinbaren zu können, brauche ich Flexibilität.“ Die ermöglicht ihr KPMG. *Peter Ilg*

FRAUENNETZWERK

Das X-Company Network ist eines der größten deutschen unternehmensübergreifenden Frauennetzwerke. Gegründet im November 2009 vereinigt es derzeit Frauennetzwerke der Unternehmen Hewlett-Packard, Mercedes-Benz Bank/Daimler Financial Services, SAP, KPMG, Alcatel-Lucent, T-Systems und des Verbands Business and Professional Women (BPW). Ziel des Zusammenschlusses ist es, den wirtschaftlichen Mehrwert von gemischten Führungsteams aufzuzeigen und konkrete Maßnahmen mit den Beteiligten anzustoßen, damit mehr Frauen in alle Führungsebenen kommen. *P. I.*